L'intelligence économique coopérative : une approche par les réseaux

Mohamad AL ABDULSALAM
E-mail : alabdulsalam@yahoo.fr

Doctorant
Centre de recherche de l'IAE
Université Jean Moulin – Lyon3
15, quai Claude Bernard – 69007 Lyon
France

Mots clefs :
Intelligence économique, Veille stratégique, Coopération interentreprises, Réseaux, Apprentissage, Information, Connaissance.

Keywords :
Business intelligence, Strategic observation, Cooperation between firms, Networks, Learning, Information, Knowledge.

Palabras clave :
Inteligencia económica, Víspera estratégica, cooperación interempresas, Resdes, aprendizaje, información, conocimiento.

Résumé :

L'intelligence économique est un domaine de recherche prometteur. Le concept est entré dans sa phase de maturation mais, néanmoins, il nécessite la production d'un cadre référentiel s'appuyant sur une réflexion pluridisciplinaire. Pour la pratique de l'intelligence économique, les stratégies de coopération demeurent primordiales. Cependant la coopération interentreprises recouvre des approches et réalités diverses, ce qui rend légitime l'essai de comprendre : Quelle forme de coopération interentreprises est valable pour une intelligence économique coopérative ? Comment les réseaux interentreprises constituent un véritable levier pour la mise en œuvre d'un processus d'intelligence économique coopérative ? Comment l'intelligence économique contribue à renforcer la cohérence de la coopération interentreprises ? Comment les réseaux s'approprient le processus d'intelligence économique par l'apprentissage relationnel ? Au travers de cette communication, nous proposons des éléments pouvant constituer le début d'une réponse à ces questions. Pour ce faire, nous avons effectué une double revue de la littérature : d'un côté, au niveau de l'intelligence économique dans le but de mettre en relief l'évolution de concept tout en mettant l'accent sur le caractère coopératif inhérent aux pratiques de l'intelligence économique et, de l'autre côté, au niveau de la coopération interentreprises pour justifier le croisement de ces deux champs de recherche. Notre analyse débouche à la construction d'un schéma démonstratif montrant l'interaction fiable et l'apport de chacun de ces deux concepts à la réalisation de l'autre. Cette étape devrait donner lieu, dans nos travaux ultérieurs, à proposer aux entreprises un outil leur permettant la mise en œuvre de l'intelligence économique dans une perspective coopérative.

1 Introduction

Ressource immatérielle, le rôle de l'information est généralement reconnu en tant que déterminant pour la compétitivité et l'adaptation à la concurrence désormais mondialisée. En effet, des mutations radicales tels que la mondialisation des échanges, la globalisation des marchés et le progrès spectaculaire des NTIC lié à l'arrivé de la société de l'information dessinent le nouveau paysage économique de nos sociétés « post-industrielles ». Aude-là, la compétitivité et l'innovation sont devenues les clefs de voûte pour toute entreprise ambitionnant la réussite, voire l'assurance de sa vie. Dans ce contexte, il n'est plus possible pour l'entreprises de titrer son épingle du jeu en restant isolé. Le contrôle de l'information stratégique et sa transformation en savoir et savoir–faire constituent un impératif majeur pour l'entreprise (Julien et al., 2003), ce qui rend incontournable de disposer d'un mécanisme de détection des tendances et enjeux stratégiques (Jacob et al., 2000). L'intelligence économique vient catalyser un tel dispositif. En effet, l'IE est un sujet complexe qui touche la stratégie même de l'entreprise, son processus de décision et son système de relations sociales (Levet, 2002). Le concept de l'IE qui est entrée dans la phase de maturation et devenue un objet de recherche transdisciplinaire (Bournois et al., 2000 ; Levet, 2001), reste encore une discipline aux frontières non stables nécessitant de produire un véritable référentiel et un travail pluridisciplinaire considérable (Levet, 2001 ; Salles, 2000). La littérature montre que l'IE s'inscrit dans un processus continu de développement du phénomène de surveillance de l'environnement de l'entreprise dont le début remonte à une trentaine d'années avec l'apparition des termes anglo-saxonnes « Environment Scanning » (Aguilar, 1967) et « Business Intelligence ». Pourtant, collecter, stocker et traiter des données dans un but décisionnel n'est pas une nouveauté (Emery, 1969 ; Ackoff, 1967 ; cité par Reix, 1995). La nouveauté en la matière demeure en la mise en avant des activités de surveillance de l'environnement de l'entreprise par la formalisation et la structuration de ces activités.

1. 1 Problématique de l'article

A travers cette communication, notre objectif est de démontrer, d'un côté, la cohérence du croisement de deux champs de recherche : le concept de l'IE et le champ du partenariat, et, de l'autre côté, la contribution de chacun de ces deux concepts à la réalisation de l'autre dans une perspective d'IE coopérative. Celle-ci sera concrétisé par la construction d'un schéma illustrant le croisement de ces deux champs de recherche.

Dans cet article, nous serons limités à présenter des éléments issus de l'analyse de la littérature sans aborder notre étude empirique qui a récemment été abordée. Ainsi, nous commençons par un exposé relatif à l'évolution du concept de l'IE.

2. L'intelligence économique

2. 1. Genèse et évolution

Thème d'actualité, l'IE trouve en France des échos considérables depuis une dizaine d'années. L'essor du concept accompagne des transformations radicales tels que la mondialisation des échanges et la globalisation des marchés. Certains auteurs lient l'essor de l'IE à des raisons politiques comme la chute du mur de Berlin et la fin de l'affrontement bipolaire. En France, l'Etat s'est impliqué dans la question en visant à généraliser la pratique de l'IE dans le tissu économique français (Favier, 1998 ; Larivet, 2001). Le rapport du Commissariat général du plan « Intelligence économique et stratégie des entreprises » (1994), document de référence en la matière, donne à l'IE une dimension nationale globale qui dépasse les frontières de l'entreprise. Il définit l'IE dans une perspective opérationnelle comme : « l'ensemble des actions coordonnées de recherche, de traitement et de distribution en vue de son exploitation, de l'information utile aux acteurs économiques. Ces diverses actions sont menées légalement avec toutes les garanties de protection nécessaires à la préservation du patrimoine de l'entreprise, dans les meilleures conditions de qualité, de délai et de coût ».

Cependant, une certaine confusion conduit à assimiler l'IE à la veille stratégique. Les deux termes sont interchangeablement utilisés (Bergeron, 2000). Dans une perspective historique d'évolution de concepts, Aguilar (1967), dans son livre « Scanning the Business Environment », s'intéresse à la surveillance de l'environnement de l'entreprise et fut le précurseur de recherche sur la veille. L'auteur

présente le concept « d'environment scanning » comme la cueillette des informations « about events and relationships in a company's outside environment, the knowledge of which would assist top management in its tasks of charting in a company's future course of action ». Le monde Francophone attend l'année 1994 pour se voir doter d'une définition de la veille stratégique : « Le processus informationnel par lequel l'entreprise se met à l'écoute anticipative de son environnement extérieur dans le but créatif d'ouvrir des fenêtres d'opportunités et de réduire son incertitude et ses risques » (Lesca, 1994).

Le rapport Martre insiste sur la supériorité de l'IE par rapport aux différentes sortes de la veille et sur la coopération des acteurs économiques par une culture collective de partage et d'échange de l'information et du savoir . A travers ce rapport, plusieurs aspects fondamentaux de l'IE sont signalés :

- La coordination de différentes phases du processus : la recherche, le traitement, la diffusion et l'exploitation de l'information ;
- L'IE est au service des décisions stratégiques et tactiques ;
- Le but de l'IE est de renforcer la compétitivité de l'entreprise ;
- Le caractère légal dans lequel les différentes phases sont menées, ce qui élimine tout caractère illicite de l'IE qui est souvent assimilée à l'espionnage industriel ;
- La sécurité du processus et la protection du patrimoine de l'entreprise ;
- La coordination et la coopération au sens large des termes entre les différents niveaux ;
- Les pratiques d'influence (lobbying) puisque l'IE vise à influencer l'environnement.

C'est notamment dans les trois dernières caractéristiques où réside la différence entre l'IE et la veille stratégique. Paturel (2002) ajoute que contrairement à la veille, tournée exclusivement à l'extérieur, l'IE évoque les ressources et compétences internes à l'entreprise en les restaurant et développant. Larivet (2001) considère la veille stratégique en tant qu'une composante essentielle de l'IE et pouvant être la meilleure façon pour commencer à aborder l'IE.

Avec l'avancement des travaux de recherche, une nouvelle génération de définitions de l'IE a émergé en favorisant une approche pluridisciplinaire dans la perspective d'une économie fondée sur la connaissance. Ces nouvelles définitions intègrent de nouveaux éléments tels que l'apprentissage collectif de la coopération, la gestion des connaissances et les systèmes d'information. L'IE « articulerait la maîtrise des techniques d'accès et de traitement de l'information à la gestion des connaissances, par l'apprentissage collectif de la coopération, dans le but d'éclairer le processus décisionnel » (Levet, 2001). Cette vision valorise l'intelligence en réseau en passant d'une entreprise hiérarchisée, isolée face à son environnement, à l'entreprise réseau insérée dans son environnement.

Ces définitions mettent particulièrement l'accent sur l'importance de la coordination et la coopération des acteurs pour l'IE. Cet aspect constitue la troisième fonction[1] de l'IE. Pour Levet (2001), cette fonction dans une perspective stratégique se situe au cœur de l'intelligence économique et est la principale condition de sa dynamique comme système. Le « Livre vert sur l'innovation » exhorte à modifier les cultures organisationnelles des entreprises afin de favoriser le partage de l'information qui est une question *sine que non* au développement des pratiques de l'IE. Parmi les pistes proposées par le livre pour une politique soutenue de l'innovation vient « le développement des actions de l'IE » et « la collaboration interentreprises pour l'IE ».

2. 2. L'intelligence économique s'apparente à l'intelligence organisationnelle

L'IE dispose d'une dimension organisationnelle parce qu'elle constitue une activité collective supposant le partage par les acteurs leur façon de percevoir, concevoir et agir (Guilhon et Levet, 2003). Le cycle de renseignement qui rend l'IE opérationnelle est un « processus organisationnel itératif qui permet à l'entreprise de se renseigner de façon pertinente et efficace sur son environnement » (Levet et Paturel, 1996). La définition de l'intelligence organisationnelle, proposée

[1] Selon Levet et Paturel (1996); Levet (2001), les fonctions de l'intelligence économique sont : la maîtrise des connaissances et de savoir-faire ; la détection des opportunités, des risques et des menaces ; la coordination des acteurs et des activités et la mise en œuvre des stratégies d'influence.

par Wilnesky en 1967, est encore à nos jours utilisée sous l'étiquette de l'IE : « le problème de rassemblement, traitement, interprétation et diffusion de l'information (…) nécessaire au processus de décision ». L'élément central dans le livre de Wilnesky n'est pas d'accumuler des informations mais, de produire des connaissances dans le cadre des stratégies collectives. L'auteur souligne l'importance du développement de la capacité cognitive dans les organisations. Ainsi, plus récemment, Leivinthal et March (1993) mettent en relief le caractère cognitif de cette activité et sa finalité l'action, l'intelligence organisationnelle est « l'activité cognitive permettant d'améliorer les fondements analytiques et informationnels de l'action organisationnelle ». Pour Baumard (1997), l'intelligence organisationnelle est « le processus qui fournit l'information stratégique à l'organisation. C'est-à-dire, une information modifiant durablement sa conception du monde, ses interrelations avec son environnement et conduisant à la réorientation des ses intentions stratégiques ».

Cette intelligence organisationnelle est « le résultat global et réticulaire (quasi neuronal) de compétences » (Massé et Thibaut, 2001). Ces compétences sont collectives, hétérogènes, transversales, partagées dans une dynamique d'enrichissement mutuel et d'apprentissage collectif, finalisées dans le cadre d'un projet et solidaires par la confiance et la reconnaissance de l'autre. Avec cette approche organisationnelle de l'intelligence, nous passons à une culture de l'harmonie où la coopétition fait la règle de jeu. Avec ce changement, la « dépendance réciproque », devenue nécessaire par la domination des formes réticulaires des organisations et les NTIC, vient remplacer « la dépendance dominatrice » dans des organisations bâties sur des formes arborescentes.

2. 3. La firme-réseau : un mode d'organisation exigé pour pratiquer l'intelligence économique en entreprise

L'IE est un prolongement et non un substitut au management stratégique de l'entreprise. Son véritable apport réside dans la considération de l'environnement en tant qu'une composante active de la stratégie (Levet et Paturel, 1996). L'IE accorde à la coordination des activités en interne et externe un place primordiale. Porter (1980) réclame dans son modèle la construction d'un système de renseignement sur la concurrence en désignant implicitement la notion de réseau pour l'établissement d'un tel système. Pour Pearce (1976), l'intelligence « se particularise en ce qu'elle implique le processus de décision lui-même, processus par lequel l'information est intégrée en termes de système à une organisation spécifique et des managers spécifiques ». Le concept du système comporte l'organisation des flux d'informations et leur acheminement vers les niveaux supérieurs de décision dans un contexte caractérisé par la complexité. La notion de système implique la notion de réseau. Les réseaux ont les caractéristiques des systèmes, ils sont souples, évolutifs, dynamiques, flexibles et surtout porteurs de synergie. Thorelli (1986) rappelle qu'il aurait pu utiliser à la place du terme de réseau, le terme de système si celui-ci n'avait pas déjà été excessivement utilisé. Le réseau est la forme de l'organisation spécifique préconisée par Pearce (1976), il constitue pour Baumard (1989) l'architecture de la firme surveillante qui est "un réseau d'échanges stabilisés d'information".
Avec l'arrivée des autoroutes de l'information, Achard et Bernat (1998) voient dans l'organisation sous la forme de réseau, dans une société inondée par la masse d'informations, une solution pour résoudre les problèmes de la surcharge d'informations. Le réseau favorise une figure d'interdépendance entre les salariés synonyme de décloisonnement et conduisant à la performance tout en substituant « l'anticipation et la proactivité à la réactivité passive des salariés stimuli-dépendants » (Achard et Bernat, 1998).

Le réseau dont il est question est une sorte d'espace qui a une dynamique autonome pour s'adapter à son environnement. Dans ce sens, Baumard (1989) dresse l'image du réseau constituant la forme d'une organisation intelligente dans la course de la compétition : « Le réseau que nous encourageons est une formulation d'un espace finalisé, dont chaque connexion, chaque relais, est motivée par son rôle spécifique dans la compétition. C'est un réseau qui a le libre choix de sa formulation, qui correspond plus à un état d'esprit qu'à un dispositif normatif ou réglementaire. Le "discours" que développe ce réseau lui est propre. C'est ce qui fait toute sa dynamique, c'est-à-dire sa capacité à évoluer de lui-même vis-à-vis de son environnement ». Dans le même esprit, Pearce décrit l'organisation en réseau dans laquelle le processus de décision est décentralisé et coordonné et l'apprentissage est capital. « Nous ne sommes pas intéressés ici par l'organisation, dans le sens d'une relation formelle (…) mais

par des réseaux autonomes s'ajustant et s'adaptant, et pour lesquels le feed-back est essentiel. La coopération est nécessaire pour atteindre les objectifs explicites ou tacites. De tels réseaux ont de nombreux centres de décision, d'importance et d'autorité variée, et engagent des processus qui, d'une certaine manière perçoivent, catégorisent, conservent, fournissent l'information permettant d'arriver à prendre une décision, communiquent et réalisent l'action ». Ce réseau est constitué de nœuds reliant des domaines de natures différentes.

3. VERS UNE APPROCHE COOPERATIVE INTERENTREPRISES DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE

3. 1 - Des facteurs communs justifiant le recours aux formes réticulaires et à l'intelligence économique

Le contexte économique joue un rôle dans l'émergence des formes réticulaires et la nécessité de disposer d'un système d'IE. La théorie de l'organisation prévoit l'apparition de la forme réseau avec l'accélération des changements technologiques à partir du milieu des années 1970 (Powel, 1987). La contingence des facteurs environnementaux et, l'absence du contrôle sur cet environnement, accompagné de l'incertitude, pousse à l'émergence de la coopération sous la forme des réseaux (Miles et Snow, 1986). Quant aux alliances, la mondialisation de l'économie, la dérégulation, le rythme exponentiel des progrès technologiques et biotechnologiques (Combe, 1998) et l'échec des fusions et acquisitions (Garrette et Dussauge, 1995) sont les facteurs expliquant les tendances de « faire avec ». Selon Froehicher (1998) : « le thème de la coopération suit fidèlement une tendance forte, la mondialisation des stratégies et la globalisation ». L'auteur signale le rôle important de ces formes interentreprises au niveau macroéconomique : « la coopération interentreprises est un réservoir de compétitivité pour la nation (…) elle peut constituer le point d'ancrage d'une politique industrielle ».
Constat : L'IE et les formes réticulaires se partagent les mêmes facteurs contextuels poussant à leur montée en puissance.

3. 2 – La coopération interentreprises : revue de la littérature

Depuis le début des années 80, nous constatons une flambée d'intérêt de travaux de recherche en stratégie vis-à-vis de la coopération inter-entreprises (Paturel, 1998) avec une prolifération d'articles, de livres et de thèses (Laurent, 1993 ; Geindre, 2000 ; Dussuc, 2002) traitant les réseaux stratégiques et la coopération interentreprises. Les principales théories sur lesquelles s'appuient les formes réticulaires sont : la théorie des coûts de transaction, la théorie de l'agence, la théorie des ressources et l'approche de l'apprentissage organisationnel. Ces théories s'enrichissent mutuellement pour la compréhension de ce phénomène en essayant d'expliquer les raisons de la coopération et appréhender les principaux facteurs déterminant le succès ou l'échec de la coopération.
La revue de la littérature montre que la coopération interentreprises est un vocable étendu couvrant des réalités multiples : coalitions, *joint-ventures*, collaborations, coopérations, collusions, partenariats, etc., (Jolly, 2001 ; Ingham et Mothe, 2001 ; Garette et Dussuage, 1995 ; Fréry, 1995). Face à cette polysémie, Paturel (1996) réclame un peu de clarté dans le monde obscure des alliances. Pour Froehlicher (1997), la logique réticulaire renvoie à une multiplicité de pratiques et travaux tout en générant des résultats hétérogènes (Geindre, 1999). Au-delà, la notion même du réseau se vide, Curien (1991) s'interroge sur ce qui est vraiment un réseau de ce qui ne l'est pas.
Parallèlement à la multiplication des vocables, les définitions de la coopération interentreprises se sont multipliées. Pourtant, « aucun consensus n'existe encore sur la notion même de coopération interorganisationnelle » (Barthélemy et al, 2001). Dans le numéro spécial du *Srategic Management Journal* (2000) consacré aux « *Strategic Network* », une certaine confusion s'est établie vis-à-vis des pratiques et stratégies de coopération. Pour Ruffio et al., (1999, cité par Dussuc, 2002), on assiste à la « richesse et à la diversité des typologies proposées sur les accords interfirmes », les différents types de coopération se révèlent difficiles à identifier empiriquement et à analyser (Rulliere et Torre, 1995). Les termes « alliance » et « coopération » sont utilisés de manière interchangeable (Jolly, 2001). Ce dernier réclame d'apporter une distinction entre la conclusion d'une union (s'allier) et l'action de participer à une oeuvre commune (coopérer).

Astley et Fombrun (1983) font la première distinction entre les stratégies collectives de type « commensal » concernant des firmes concurrentes dans une relation horizontale et, les stratégies « symbiotiques » liant des firmes complémentaires dans une relation verticale. Dans un deuxième temps, les auteurs distinguent les stratégies « directes » sous un contrat déterminant les bénéfices économiques de chaque partenaire et, les stratégies « indirectes » sous la forme de relations formelles ou informelles qui ne définissent pas les bénéfices économiques de chaque partenaire. Ces distinctions permettent d'identifier quatre types de stratégies collectives désignées dans le tableau suivant :

Tableau 1. Les stratégies collectives (Source : Astley et Fombrun, 1983)

Type d'association	Commensale	Symbiotique
Directe	Confédérée	Conjuguée
Indirecte	Agglomérée	Organique

Les stratégies confédérées se développent dans un environnement très concurrentiel ou dans des marchés contenant un petit nombre d'acteurs. Ces stratégies prennent la forme des alliances dyadiques. Les stratégies agglomérées ont lieu dans le cas des marchés composés d'entreprises de grande nombre et de petites tailles. Ces stratégies reviennent à la mise en place d'une coordination centralisée par des cartels ou des syndicats professionnels. Les stratégies conjuguées reviennent à établir des contrats directs pour coordonner les activités complémentaires entre des donneurs d'ordre et sous-traitants. Enfin, les stratégies organiques consistent à s'engager dans des relations de réseaux entre des firmes complémentaires.

3. 2. 1 – La coopération

La coopération dispose aussi d'une multiplicité de définitions. Lubrich (1994) établit une hiérarchie (Cf. tableau 2) pour définir le concept de la coopération qui est « un terme générique recouvrant en fait des niveaux différents du rapport à l'autre ».

Tableau 2. Les niveaux de coopération (Source : Lubrich, 1994)

Niveaux hiérarchiques	Définition
Coopération	La coopération apparaît quand des actions individuelles contribuent aux actions des autres et vice-versa
Collaboration	La collaboration est le fait de travailler ensemble dans l'exécution d'une certaine action générant une compréhension commune et une connaissance partagée. Le résultat est ainsi imputable au groupe tout entier.
Co-décision	La co-décision concerne les décisions de groupe ou inspirées par le groupe. Les acteurs étants soit indifférenciés, soit dotés de statut particulier. La crédibilité et la création de connaissances partagées et de reconnaissances mutuelles sont aussi importants que pour la collaboration.

Les contributions évoquant les dynamiques relationnelles entre organisations tentent de rapprocher la coopération et la concurrence sans réellement intégrer les deux comportements (Lecocq et Yami, 2000). Dès 1958, Thompson et MacEwen identifient quatre grandes stratégies relationnelles : trois relèvent de la coopération et la quatrième est la concurrence. Les deux concepts sont considérées comme alternatives, c'est-à-dire, les entreprises sont soit concurrentes soit partenaires à un moment donné. Emery et Trist (1965) évoquent le passage de la concurrence à la coopération ou inversement. Les deux comportements sont considérés comme alternatifs. Les auteurs identifient quatre types d'environnement et le fait de passer d'un type d'environnement à l'autre est le paramètre justifiant le choix d'organisation et le type de relation à entretenir avec d'autres entreprises. Il est à remarquer que les auteurs ne caractérisent pas la structure de marché correspondant à un type d'environnement turbulent et complexe. Par ailleurs, les entreprises entretiennent des relations de coopération sous une structure semblable à celle du réseau (les auteurs utilisent le terme « Matrice organisationnelle »).

Cette dichotomie entre la coopération et la concurrence semble être contestée. Ainsi, comme le souligne Perroux (1973), la relation lutte-coopération est au cœur de l'échange économique et la seule confrontation des acteurs implique la contradiction des intérêts. Par conséquent, la coopération et la

concurrence ne peuvent pas être traitées indépendamment l'une de l'autre. Pour Rebière (1994), les politiques de coopération n'ont pas pour objectif d'évincer l'affrontement concurrentiel entre les firmes et la coopération ne s'oppose pas à la celle de l'affrontement mais à celle de l'action autonome.

L'imbrication de la concurrence et la coopération est concrétisée par l'émergence de la « coopétition » (Koening, 1996, Nalebuff et Brandenburger, 1997). Pour Koenig (1996), la coopération, étant une « démarche destinée à coordonner les actions d'organisations juridiquement autonomes », s'oppose aux stratégies d'évitement et d'affrontement. La différence entre les trois formes relationnelles réside, d'une part, dans la création de la valeur ajoutée positive, réservée seulement à la coopération et, de l'autre part, dans l'interaction qui n'est effective que dans la coopération et l'affrontement. Koenig signale que l'opposition entre les trois modes relationnels génériques n'est pas radicale puisqu'il existe des formes hybrides présentées sous les vocables : coopétition, entente, différenciation et distinction. L'entente se diffère de la coopération par sa nature restreignant la concurrence. Quant à la coopétition, elle est une forme de métissage entre la coopération et la compétition.

Au niveau de la coopération, Koenig distingue des différentes formes en fonction des acteurs concernés, chacune de ces formes est associée à un avantage stratégique spécifique. De cette distinction, il ressort trois types de collaboration : l'alliance, le partenariat d'impartition et le partenariat symbiotique. Dans une typologie semblable à celle dernière, pour Rulliere et Torre (1995), il existe trois orientations coopératives possibles : les relations verticales concernant les partenaires en amont et an aval (fournisseurs, sous-traitants, clients) (Richardson, 1972) ; les relations horizontales qui évoquent des acteurs appartenant à un même secteur, concurrents ou non (Hamel et alii, 1989 ; Garette et Dussuage, 1995) et les relations transversales contenant les rapports entre les sciences et l'industrie.

3. 2. 3 – Risque et incompatibilité des alliances stratégiques pour une approche coopérative d'intelligence économique

Dans la littérature, « les alliances stratégiques entre firmes sont désormais omniprésentes. Leur prolifération conduit à un courant croissant de recherche dans les champs stratégiques et organisationnels » (Gulati, 1998, cité par Dussuc, 2002). A l'instar de Perroux (1973) et Rebière (1994) qui évoquent la coopération, Laurent (1993) constate que ces accords d'alliance se développent entre des firmes combinant des phénomènes de concurrence et, simultanément, de coopération. Selon Bouvier-Patron (1992, cité par Laurent, 1993), les relations inter-entreprises se situent sur un plan analytiquement abstrait, les auteurs évoquent des accords désignant des « relations explicites d'association mises en place par les entreprises, quelle que soient leur nature ». L'aspect concurrentiel est explicité dans les alliances et l'aspect coopératif dans le partenariat. Les deux aspects s'imbriquent l'un dans l'autre. Quant à la nature stratégique des alliances, d'après Hellman et alii (1992), une alliance est stratégique lorsque les alliés planifient cette opération dans leurs stratégies afin que l'alliance soit un moyen de maintenir et renforcer leurs positions concurrentielles.

Pour Ingham (1994), la coopération est « un accord établi dans une perspective de logue durée, impliquant une interaction entre membres d'organisations interdépendantes qui combinent ou mettent en commun des actifs immatériels et/ou matériels afin de réaliser l'objet de l'accord et d'atteindre des objectifs communs et individuels ». D'après l'auteur, cette définition insiste sur la dynamique de la confiance et l'apprentissage et met l'accent sur la durée, élément nécessaire pour construire ceux-ci. Il est à remarquer que l'auteur utilise la même définition dans un article postérieur (Ingham et Mothe, 2003) pour qualifier les alliances en signalant sa préférence pour le terme « alliance » qui est utilisé pour désigner des accords entre des firmes se trouvant en situation de concurrence dans des domaines non couverts par l'accord. Plus récemment, Jolly (2001) définit l'alliance interentreprises en quatre mots clés : conduire conjointement une action sur un espace donné ; la mise en commun ou l'échange des ressources ; accéder à des avantages par la coopération et rester indépendant en dehors de la coopération. Pour Jolly, les alliances interentreprises s'inscrivent dans l'ensemble plus vaste qui est les alliances interorganisationnelles. Celles-ci incluent également les coopérations entre les organisations de recherche publiques et les entreprises.

En évoquant les travaux sur les alliances tant au niveau des causes qu'au niveau des conséquences, Gulati (1998, Cité par Dussuc, 2002) trouve que ces travaux restent dans un cadre dyadique et propose de dépasser le niveau dyadique pour travailler sur le réseau qui est plus large et dans lequel les alliances s'insèrent. Pour Szarka (1990), les études sur les alliances concentrent sur les éléments économiques en négligeant les aspects humains qui sont essentiels dans les relations coopératives. Ces travaux n'intègre guère ce facteur malgré son importance (Grabher, 1993 ; cité par Dussuc, 2002). Ainsi, les travaux relatifs aux réseaux démontrent que ceux-ci intègrent et dépassent les définitions traitant les alliances stratégiques (Laurent, 1993). En outre, une différence essentielle apparaît : l'alliance étant envisagée pour procurer aux acteurs concernés un avantage concurrentiel, n'exclut pas une utilisation opportuniste (gagnante) de la part d'une des parties en présence (Dussuc, 2002 ; Geindre, 1999). Hamel et alii (1989) parlent d'une collaboration destructrice où la motivation initiale à l'instauration d'une alliance peut être l'appropriation des informations ou des compétences ou l'élimination des partenaires. Pour les auteurs, l'alliance stratégique peut assurer la position des parties vis-à-vis de la concurrence, mais aussi, fragiliser l'un des partenaires vis-à-vis de l'autre. La collaboration établie apparaît en tant qu'une « compétition sous une forme déguisée » et dans la durée, il y a peu d'alliances dont « chacun sort gagnant » (Hamel et alii, 1989). Boualem (1996) rejoint ce point de vue en considérant les « alliances rejetant la concurrence » comme une forme appartenant à la logique de réseau. Les entreprises sont indépendantes avec une certaine confiance dans l'efficacité de la coopération.

Les travaux de Hamel et alii (1989) se démarquent de la vision de Koenig (1996) considérant la coopération en tant qu'une source de la valeur ajoutée positive. Par ailleurs, il n'est pas aisé de mettre en œuvre la typologie proposée par Koenig (1996) reposant sur la nature des parties en présence notamment avec la multiplexité éventuelle des rôles des acteurs (Granovetter, 1973). Ainsi, la littérature sur les réseaux est préférable pour entamer la coopération puisqu'elle intègre la dimension dynamique et interactive de la relation dans la durée (Ring et Van De Ven, 1994) inversement à la vision statique des alliances de Garette et Dussuage (1995).
Constat : Sur la base des éléments précédents, les alliances stratégiques apparaissent peu compatibles pour une approche d'IE en coopération.

3. 2. 4 – Les réseaux

La participation des entreprises à des réseaux notamment informationnels est devenue une condition de développement dans la nouvelle économie du savoir (Julien, 1998). Malgré l'importance relative des réseaux tant dans la réalité économique que dans les recherches théoriques, « il n'existe ni cadre ni modèle d'analyse spécifique aux stratégies de réseau interentreprises » (Barthélemy et al., 2001). Pourtant, le réseau a reçu des définitions différentes qui sont devenues cumulatives (Laurent et Paquet, 1998). Thorelli (1986) propose une définition large de réseau : c'est une situation où deux ou plusieurs organisations sont impliquées dans des relations à long terme. Son concept dispose d'une forte connotation sociologique lorsqu'il est appliqué aux groupes d'individus. L'auteur propose d'étendre le réseau aux organisations marchandes où le système productif peut être considéré comme un vaste réseau constitué de sous-réseaux hiérarchisés et entrecroisés. Pour Thorelli (1986) et Powel (1990), les réseaux se situent entre le marché et la hiérarchie.

Jarillo (1986) met en relief le caractère évolutif du réseau en le définissant « comme forme socio-économique d'organisations constituée d'un enchevêtrement de différents liens (techniques, économiques, financiers, informationnel, etc.) développés dans le cadre d'échange entre acteurs ; le réseau est alors le résultat d'un processus d'adaptation et d'évolution, sorte d'armistice entre la volonté stratégique des acteurs et les forces en présence dans le contexte organisant ». Dans d'autres définitions convergeant vers celle-ci, le réseau est « une source d'avantage et d'apprentissage pour les participants » (Bidault, 1993), « stable et réductrice d'incertitude » (Bouvier-Patron, 1992 ; cité par Laurent, 1993). Pour Szarka (1990), le réseau est un type spécifique de relations liant un ensemble défini de personnes, objets et événements. A travers cette définition, deux éléments conditionnent le réseau : d'abord, le réseau est un ensemble et, deuxièmement, à l'intérieur de cet ensemble, il existe des relations spécifiques s'inscrivant dans la durée. Selon Geindre (1999), les caractéristiques distinctives de ce qui est un réseau sont : la durée (Powel, 1987) où une relation longue permet aux

partenaires de se connaître et, par conséquent, créer des valeurs communes ; la confiance qui est un mécanisme de coordination et de contrôle (Baudry, 1995). la confiance et la durée, étant liées, sont le résultat d'un processus itératif (Narnus et Anderson, 1990 ; cités par Geindre, 1999) ; la dépendance partagée ou l'interdépendance qui est « une asymétrie motivationnelle de la relation entre deux acteurs ». Dans le cadre de l'interdépendance, les acteurs doivent percevoir les bénéfices mutuels de l'échange (Schemidt et Kochan, 1977 ; cités par Geindre, 1999) ; l'hybridité ou la spécificité des actifs qui est entendu par Williamson comme des caractéristiques techniques, immatérielles, locales et humaines conférant à l'actif une plus grande efficience productive et les gains mutuels.

3. 2. 4. 1 - Les avantages des réseaux

Par les formes hybrides, les entreprises cherchent des avantages très différents: le partage des coûts et risques ; la décentralisation des initiatives ; la recherche de l'anticipation des avantages concurrentiels ; l'association des compétences diverses ; le rayonnement technologique et commercial ; la réduction du temps d'innovation ; la réduction de l'incertitude (Laurent, 1993), l'accès à certaines technologies, certaines ressources et compétences non transférables par le marché (Esteve et Peinado, 2003). Gulati et alii (2000) présentent le réseau comme une source d'avantages stratégiques (Butera, 1991 ; Nalebuff et Brandenburger, 1996) et, en tant qu'une réponse aux exigences actuelles de l'environnement concurrentiel (Miles et alii, 1992).
Poulin et alii (1994) évoquent dix avantages, liés ou indépendants, de la structure réseau. Les quatre premiers, caractérisés de stratégiques, sont : les économies d'échelle ; la maîtrise de la complexité des processus et marchés par le regroupement des savoir-faire ; les réseaux sont des supports d'échanges informationnels permettant d'adopter une attitude proactive en favorisant la prise des décisions rapides et les économies du temps (Dussuc, 2002) et, enfin, l'entreprise organisée en réseau entraîne des structures souples pour faire face aux changements environnementaux. Quant aux avantages complémentaires, ils sont : la maîtrise des technologies d'avenir où la recherche passe par la transversalité, la veille technologique ne peut être menée en autarcie (Wisema et Euser, 1991), pour Rullier et Torre (1995), la complexité croissante du développement technologique pousse à « une meilleure exploitation des synergies et des complémentarités des savoirs et des savoir-faire entre les firmes » ; le réseau est une source avantageuse de financement ; le réseau permet l'accès à l'expertise requise ; le réseau permet la réduction des risques associés aux projets d'entreprise ; la taille de l'entreprise entraîne des lourdeurs hiérarchiques et cloisonnement entre services. Le réseau permet tout en maintenant la structure et les effectifs de bénéficier des effets de levier (Hamel et Prahalad, 1995). Des ressources extérieures à l'entreprise deviennent avec le réseau accessibles et mobilisables et entraîneront, quand leur utilisation est judicieuse, une croissance de l'entreprise.
Constat : Les enjeux liant les réseaux stratégiques et l'IE sont doubles : d'une part, la majorité des avantages liés aux formes réticulaires constitue les objectifs de l'IE, et, de l'autre part, ces avantages facilitent la mise en place de l'IE.

3. 2. 4. 2 – Dynamisme des réseaux et compétitivité

Les réseaux stratégiques sont des « firmes ainsi reliées retirant un avantage concurrentiel vis-à-vis des firmes hors-réseau »(Jarillo, 1988). Le réseau vise à fonder un équilibre entre ses acteurs dans leurs relations et pouvoirs pour créer un déséquilibre avec l'extérieur du réseau par la quête d'un avantage concurrentiel et l'amélioration de la compétitivité (Geindre, 1999). En effet, le réseau incarne la forme d'organisation bénéfique aux entrepreneurs dans les stratégies de positionnement leur permettant d'obtenir un avantage concurrentiel. D'après Miles et al., (1986), les réseaux « dynamiques » sont la forme la plus efficace des organisations par rapport à l'évolution de l'environnement, ils permettent aux entrepreneurs d'obtenir un avantage concurrentiel. Le réseau dynamique n'a pas une configuration type, mais, contient un coordonnateur (la firme pivot) et des opérateurs qui se spécialisent selon leurs compétences et, gravitent autour de la firme pivot.

Par ailleurs, la compétitivité de l'entreprise est un objectif majeur de l'IE. Chevalier (1996) définit la compétitivité tout en lui donnant une dimension dynamique qui est l'innovation comme « la capacité de déceler en permanence les besoins exprimés ou latents des consommateurs et de répondre à ces besoins en réalisant des profits ». Cette définition qui fait émerger la nécessité d'être en permanence renseigné sur les évolutions des marchés, est en harmonie avec le rapport du Commissariat Général

(1994) qui fait de l'information et son traitement l'arme assurant la compétitivité et l'innovation. L'organisation en réseau où règne un climat participatif est celle qui encourage l'innovation. Des travaux ont signalé une corrélation positive entre la capacité de l'entreprise à innover et l'intensité de ses relations avec l'extérieur (Romelaer, 1999). Quant à la compétitivité, elle repose sur la capacité de l'entreprises à collaborer, selon Sérieyx (2000), « les entreprises qui l'emportent seront celles qui sauront fonder durablement leur avantage concurrentiel sur la meilleur conjonction des intelligences, des savoirs et des compétences qu'elles agrègent, pour créer sans cesse une valeur ajoutée qui fasse la différence ». Le réseau implique une intelligence collective (Jacob et al., 1996) en privilégiant l'autonomie, l'interdépendance et la complémentarité d'intelligences tout en garantissant à chacun son identité et sa liberté (Sérieyx, 1996).
Constat : Les réseaux dynamiques utiles aux entrepreneurs pour la recherche d'un avantage concurrentiel par le renforcement de la compétitivité et l'innovation s'inscrivent dans une vision volontariste d'IE.

Selon Lorenzoni et al. (1988), les réseaux des petites entreprises apparaissent en trois étapes : la phase de réaction ou la constellation réalisée ; la phase d'efficacité ou la constellation rationalisée ; la phase de constellation planifiée. Dans cette vision, le réseau est un processus volontariste de la part de l'entrepreneur orienté vers la meilleure position de compétitivité. En effet, selon Dumoulin (1996), la recherche dans le domaine des réseaux passe par deux étapes : réfléchir sur le statut à donner à la coopération et, ensuite, trancher entre le réseau en tant qu'une construction volontaire ou le réseau existant par essence.

Quant au dirigeant de l'entreprise, son rôle est essentiel. Les investigations exploratoires de Geindre (1999) montrent que le profil du dirigeant (entrepreneur et valeur) influence l'action de l'entreprise dans son réseau et, la perception de l'action du réseau sur l'entreprise. Dans le même ordre des idées, les écrits sur l'IE placent le rôle et la volonté du dirigeant de l'entreprise au cœur de la mise en œuvre (Paturel, 2002) et de la réussite (Contal, 2002) de l'IE. Hill et al. (1997) affirment que « les entrepreneurs qui ont des réseaux étendus identifient sensiblement plus d'opportunités que les entrepreneurs seuls » et que la qualité des contacts au réseau affecte la vigilance et la créativité. D'après Julien (1996), « plus les PME sont reliées à des réseaux informationnels riches, plus elles peuvent saisir des opportunités avant les autres tout en s'assurant d'informations essentielles pour compléter leurs ressources effectives ou potentielles ». Par ailleurs, les réseaux personnels (sociaux) des entrepreneurs peuvent être une sources d'informations importantes pour les entrepreneurs potentiels et, jouer un rôle important dans l'acquisition et le partage de l'information à caractères professionnels (Birely et al., 1991 ; Filion, 1991, Chappoz, 1995) sous la condition que les dirigeants adoptent une démarche active dans la recherche de ces informations (Birley et al, 1991). Selon Macdonald (1995), les informations provenant des réseaux de communication, contribuent au changement interne à l'organisation où elles permettent au décideur d'élargir ses connaissances qui font évoluer l'entreprise. D'où l'intérêt du dirigeant de développer et entretenir ses réseaux sociaux d'informations (Filion, 1991) de manière à développer le capital social (Burt, 1992). Selon Granovetter (1982), plus la veille est reliée à des réseaux personnels et informationnels fournissant des signaux forts et faibles, plus elle est efficace à aider la firme à se faire distinguer.
Constat : A l'instar de l'IE, les réseaux sont des processus volontaristes dont le rôle des dirigeants est primordial. Ces réseaux permettent de fournir à l'entreprises des informations facilitant son développement.

4. – L'INTERACTION DE L'INTELLIGENCE ECONOMIQUE ET DES RESEAUX :

4. 1. – Ancrage dans les théories évolutionnistes et la théorie de l'apprentissage organisationnel

Les travaux précurseurs de Wernerfeld (1984) et Grant et Barney (1986) sont les premiers relatifs à l'approche fondée sur les ressources et les compétences. Ces travaux montrent que les avantages concurrentiels sont basés sur une alchimie de compétences (Durand, 2000) en combinant des savoirs et

savoir-faire. C'est cette combinaison des ressources et compétences, internes et externes, qui est rare et difficilement imitable. L'avantage résultant ne permet à l'entreprises d'évoluer qu'en gardant d'afflux d'informations externes (Julien et al., 2003). Paturel (2002) souligne cette complémentarité entre les ressources internes et externes. Pour l'auteur, l'avantage concurrentiel se base sur les données externes à la firme et les ressources et compétences distinctives de l'entreprises (Cf. Le modèle des « 3 E » ; Paturel, 1999). La valeur de l'IE demeure dans le fait qu'elle est une démarche complémentaire et non un substitut à la réflexion stratégique de l'entreprise (Levet et Paturel, 1996).

Des travaux de recherche récents évoquant l'IE et s'appuyant sur les théories évolutionnistes comme un cadre référentiel pour l'étude de l'IE se multiplient (Levet, 2001 ; Le Bas et Picard, 2003). Ces travaux soulignent qu'avec la montée en puissance des TIC et la conjoncture mondialisée, le statut de l'information a changé. Selon Simon (1983), « notre monde contemporain baignent dans une abondance excessive d'informations et de symboles. Dans un tel monde, la ressource rare n'est pas l'information, mais la capacité de traitement pour s'occuper de cette information ». Les acteurs se trouvent confronter à leurs rationalités limitées de traitement de l'information. Cette hypothèse de la rationalité limité (Simon et March, 1958) est centrale dans la théorie des compétences et les théories évolutionnistes. Simon (1983) propose que les limites des capacités cognitives constituent le goulet d'étranglement des activités informationnelles et décisionnelles. Désormais, ce qui est rare et constitue un avantage concurrentiel, ce sont les compétences nécessaires à l'utilisation, l'interprétation et l'assimilation des informations pour disposer d'un avantage concurrentiel (Marengo, 1995).

Aude-là, le contenu et les implications de l'IE ont évolué avec le développement de l'économie de la connaissance. L'IE « ne peut plus se réduire à la gestion des flux d'informations mais, doit s'intéresser au stockage et à l'utilisation de cette information, autrement dit, à sa transformation en connaissances[2], une compétence, donc un avantage concurrentiel » (Le Bas et Picard, 2003). Pour ces derniers, l'IE est l'instrument de liaison de la firme apprenante[3] avec son environnement, elle rime avec une logique situant l'information et la connaissance au cœur ses relations inter-organisationnelles.

Dans le cadre des coopérations interentreprises, le partage des informations et les interactions fréquentes entre les membres des firmes partenaires facilitent les transferts et la création collective des connaissances entre partenaires (Crossan et Inkepen, 1995 ; Norman, 2002 ; cités par Ingham et Mothe, 2003). Cette coopération est un moyen d'accès, d'acquisition et d'échanges de connaissances et de compétences (Ingham et Mothe, 2003 ; Mothe et Quélin, 2000).
Constat : Les coopérations interentreprises apparaissent comme un cadre propice à la mise en œuvre d'un processus d'IE qui, à son tour en tant qu'une interface avec l'environnement externe, favorise la gestion des flux d'informations et leur transformation en connaissances et compétences.

L'apprentissage organisationnel joue un rôle important dans le cadre des réseaux et du processus d'IE. Selon l'approche fondée sur la théorie de l'information, les organisations sont des processus d'acquisition, distribution, interprétation et stockage de l'information. Cette vision est soutenue par Huber (1991) qui propose que « une entité apprend, si, au travers de son traitement de l'information, l'éventail de ses comportements potentiels en est modifié ». L'auteur suggère à partir de la revue de la littérature de décomposer l'apprentissage organisationnel en quatre thèmes clé : l'acquisition de savoir, la distribution de l'information, l'interprétation de l'information et la formation de la mémoire organisationnelle.

Au niveau des coopérations interentreprises, contrairement à la théorie des coûts de transaction qui donne une vision statique comparative pour l'étude de ces coopérations, l'approche par l'apprentissage organisationnel a l'avantage de fournir une vision dynamique, processuelle et évolutive de l'entreprise dans sa quête des nouvelles ressources et compétences (Moingeon et Edmonson, 1996, cité par Barthélemy et al., 2001). Pour Jacob et al., (1996), l'apprentissage organisationnel dans les réseaux est

[2] Les auteurs définissent la connaissance comme « des informations interprétées, analysées, ayant fait l'objet d'une contextualisation et d'une appropriation spécifique à l'entreprise » (Le Bas et Picard, 2003).

[3] Colletis (1997) définit l'IE comme « la capacité d'une entreprise particulière à combiner efficacement des savoir-faire et des compétences internes et externes, en vue de résoudre un problème productif inédit ».

« un processus dynamique d'interaction ayant comme finalité de produire de nouveaux savoirs et savoir-faire permettant de développer un avantage concurrentiel ». Le réseau, lui même, selon l'approche de l'apprentissage organisationnel, est un moyen d'acquérir et d'échanger d'informations et de partager de savoir-faire permettant de renforcer la position concurrentielle de l'entreprise (Delperier et Laval, 1994 ; Leroy, 1998). Cet échange d'informations riches provient des contacts systématiques des partenaires entre eux et avec l'extérieur (Guilhon et Gianfaldoni, 1990 ; Julien, 1996 ; cité par Julien et al., 2003). Le réseau requiert la liaison de ses membres à des antennes de veille pour renouveler systématiquement l'information et donc le savoir et savoir-faire de chacun (Jacob et al., 1997). D'après Le Bas (1993), l'information et la connaissance sont le moteur de l'apprentissage qui donne lieu à la naissance des compétences. Ainsi, l'IE qui assume le rôle de collecter, analyser et exploiter d'informations apparaît décisive : « Parce qu'elle nécessite la mise en place d'un circuit de diffusion des informations et des connaissances, l'intelligence économique va jouer un rôle fondamental dans le processus d'apprentissage » (Le Bas et Picard, 2003).

Certains auteurs soulignent l'existence d'un type spécifique d'apprentissage relatif à la coopération interentreprises. Cet apprentissage relationnel ou interactif « traduit un comportement pro-actif qui correspond à une réduction volontaire de l'incertitude. Dans le cas où cet apprentissage est effectivement activé, il génère un phénomène d'auto-renforcement (ou lock-in) à travers la création d'un actif spécifique endogène à l'accord » (Wolff, 1995). L'apprentissage relationnel « constitue l'apprentissage de l'apprentissage et ce en continu » (Coudert-Saderne, 1996), il permet de stabiliser les relations interentreprises dans une perspective où la coopération sera un processus de création de routines, pouvant devenir lui-même une organisation à part entière (Wolff, 1995).
Constat : En tant que le mécanisme fournissant et diffusant des informations riches, matière première de l'apprentissage, l'IE renforce celui-ci dans la coopération. Par ailleurs, l'apprentissage permet l'appropriation du processus d'IE dans la coopération.

4. 2. - Vers un schéma explicatif de l'interaction de l'intelligence économique et des réseaux

A partir de la revue de la littérature effectuée et les constats dressés, nous pouvons construire un schéma explicatif (Cf. la figure 1 ci-après) montrant l'intérêt du croisement de l'IE et les stratégies de réseautage. Le schéma souligne des facteurs communs conduisant à amorcer les deux processus. Par ailleurs, la figure montre d'un côté, comment le réseau interentreprises constitue un cadre propice à la mise en œuvre d'un processus d'IE en coopération contenant ses différentes fonctions et, de l'autre côté, comment l'IE contribue à renforcer la cohérence du réseau. En effet, le modèle met en relief l'intérêt que l'IE revêt à la réalisation des finalités du réseau puisque l'IE joue le rôle de l'interface fournissant des informations riches sur l'environnement externe et conduit à la établissement des connaissances et, par conséquent, des compétences par lesquelles les acteurs du réseau se font distinguer et disposent d'un avantage concurrentiel. En effet, l'IE en apportant des informations riches contribue à nourrir le processus d'apprentissage au sein du réseau dans une dynamique créatrice de connaissances et compétences. En même temps, le processus d'apprentissage permet au réseau de s'approprier l'IE. Au-delà, nous proposons que l'IE et la coopération interentreprises sous la forme d'un réseau entrent dans un processus itératif et interactif.

5 - CONCLUSION

L'IE continue à susciter un grand intérêt tant au niveau de la recherche universitaire qu'au niveau politico-économique français. Pourtant, nombreuses sont les entreprises françaises, notamment les PME-PMI, qui mettent en question leurs capacités à pratiquer un processus d'IE. Pour répondre à ce défi, les réseaux interentreprises peuvent être un cadre facilitant la mise en œuvre de l'IE. L'idée de cet article s'inscrit dans cette perspective. Cette communication démontre la cohérence du croisement de l'IE et du partenariat. Cependant, vu la multiplicité des formes coopératives, une revue de la littérature a été effectuée afin de montrer, d'un côté, l'intérêt d'une approche coopérative d'IE et, de l'autre côté, déterminer la forme de coopération adéquate pour la mise en œuvre de l'IE. En effet, la coopération interentreprises sous la forme d'un réseau et l'IE constituent un bon ménage dans la mesure où le réseau coopératif pourrait être le cadre de la mise en œuvre d'un processus d'IE et celle-ci contribuerait à renforcer la cohérence de la coopération.

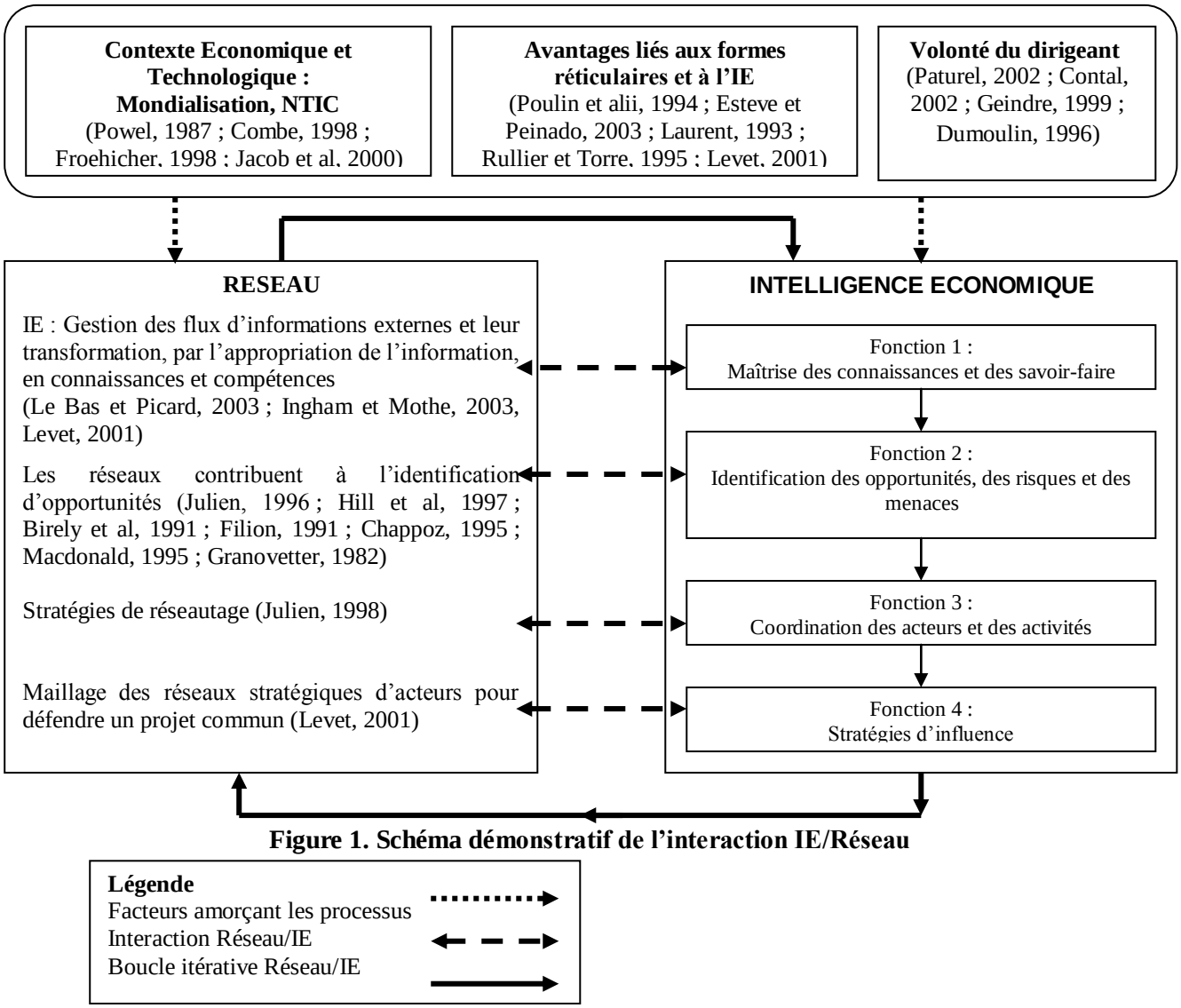
Contexte Economique et Technologique : Mondialisation, NTIC (Powel, 1987 ; Combe, 1998 ; Froehicher, 1998 ; Jacob et al, 2000)
Avantages liés aux formes réticulaires et à l'IE (Poulin et alii, 1994 ; Esteve et Peinado, 2003 ; Laurent, 1993 ; Rullier et Torre, 1995 ; Levet, 2001)
Volonté du dirigeant (Paturel, 2002 ; Contal, 2002 ; Geindre, 1999 ; Dumoulin, 1996)
RESEAU
IE : Gestion des flux d'informations externes et leur transformation, par l'appropriation de l'information, en connaissances et compétences (Le Bas et Picard, 2003 ; Ingham et Mothe, 2003, Levet, 2001)
Les réseaux contribuent à l'identification d'opportunités (Julien, 1996 ; Hill et al, 1997 ; Birely et al, 1991 ; Filion, 1991 ; Chappoz, 1995 ; Macdonald, 1995 ; Granovetter, 1982)
Stratégies de réseautage (Julien, 1998)
Maillage des réseaux stratégiques d'acteurs pour défendre un projet commun (Levet, 2001)
INTELLIGENCE ECONOMIQUE
Fonction 1 : Maîtrise des connaissances et des savoir-faire
Fonction 2 : Identification des opportunités, des risques et des menaces
Fonction 3 : Coordination des acteurs et des activités
Fonction 4 : Stratégies d'influence

Figure 1. Schéma démonstratif de l'interaction IE/Réseau

Bibliographie

[1] ACHARD, P. et BERNAT, J. M., *L'intelligence économique mode d'emploi*, Edition ADBS, (1998).

[2] AGUILAR, F. J., *Scanning the buiseness environment*, Edition Mac Millan Company, (1967).

[3] ASTELY, W. G. et FOMBRUN, C. J., « Collective strategy : social ecology of organizational environments », *Academy of Management Review*, Vol. 8, N° 4, p. 576-587, (1983).

[4] BARTHELEMY, J., FULCONIS, F. et MOTHE, C., « Les coopérations interentreprises : une approche théorique transversale », *Stratégie, Actualité et future de la recherche*, A-C, MARTINET et THIETART (éds), Vuibert, (2001).

[5] BAUMARD, P., « L'information stratégique dans la grande organisation », *Système d'information et management*, Vol. 2, N° 2, p. 5-28, (1997).

[6] COMBS, E. et MOORHEAD, J. D., *The competitive intelligence handbook*, Metuchen, Scarecrow Press, (1992).

[7] LESCA, H., « Veille stratégique pour le management stratégique : état de question et axes de recherche », *Economie et Sociétés*, N° 20, (1994).

[8] LEVET, J. L., *L'intelligence économique, mode de pensée, mode d'action*, Edition Economica, (2001).

[9] HUBER, G. P., Organizational Learning : The contributing process and the literatures, *Organization Science*, 2 (1), p. 88-115, (1991).

[10] MILES, R. E., SNOW, C. C. et COLEMAN, H., "Managing 21ST Century Network organization", *Organizational Dynamics*, Vol. 20, N° 3, p. 5-20, (1992).

[11] PATUREL, R., « Un peu de clarté dans le monde obscur des alliances », *Revue française de gestion*, janvier-février, 1996, p. 136-139, (1996).